

学校编码: 10384

学号 17920121150879



分类号____密级____

UDC_____

廈門大學

硕 士 学 位 论 文

面向战略管控型企业财务信息化研究-以招商局为例

Research on the financial information of the strategic
management and control oriented enterprise -- Case Study
in China Merchants

涂 沫

指导教师姓名: 陈 闯 副教授

专 业 名 称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2015 年 7 月

论文答辩时间: 2015 年 月

学位授予日期: 2015 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2015 年 7 月

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

摘 要

面对日益复杂和激烈的市场竞争,单一企业开始向集团化经营转变。集团经营要求及时、准确掌握以财务信息为核心的全面管理信息,对企业资源进行高度集中管控,从而迅速做出符合集团整体价值最大化的决策。但目前企业在向集团化发展中往往出现其管控能力与组织结构不相适应的问题,特别是在集团管控的核心环节——财务管控,表现为集团无法对子公司的财务进行有效控制,导致总部获取信息失真滞后、资产流失严重、管理成本增加,极大影响集团的整体竞争力,如何对子公司加强财务控制成为集团财务管控的难点。近年来,随着信息技术的发展,信息系统建设作为提高集团管控的有效手段在许多企业开始越来越受到重视。

招商局集团是中央直接管理的国有重要骨干企业,连续九年被评为 A 级中央企业。近年来,招商局总体战略和管控模式发生新的变化,对集团管控能力提出新要求。本文以招商局为案例,从集团信息化建设的角度来探讨提高集团管控能力的有效途径。文章首先介绍集团管控的特点,分析财务信息系统对提高集团管控能力的提升作用和价值创造,阐述了目前我国企业集团财务信息系统的发展现状及问题,然后针对目前招商局企业会计信息系统建设现状和存在的问题进行分析,在此基础上深入剖析了招商局集团近年来发展战略、管控方式等,提出基于集团管控目的的财务信息化系统建设的目标和需求,最后提出基于 EAS 的财务信息化系统建设方案,并阐述了建设目标、实施步骤、技术架构等,论证了规划方案的可行性并提出了系统未来的改进方向。

【关键词】招商局;集团管控;财务信息化

厦门大学博硕士论文摘要库

Abstract

To deal with increasingly competitive market, Single enterprises have begun to transform to Enterprise groups. Group management requires accurate, overall management information centered on financial information without delay to centralized control their resources and make wise decisions which can maximize the value. In the process of the group development, disharmony between Control ability and organization structure is rising, especially the key link of group control -- financial management and control which resulted in information lagging and distortion, severe loss of assets, high management cost. It has become a new challenge to ability of management and control of group enterprises. In recent years, With the development of information technology, Group enterprises are focus on information system construction increasingly as an effective way to improve the control of the group .

As an enterprise under direct managed by the State, China Merchants Group has been rated as an A-level SOE in nine consecutive years. Since 2011, great changes of overall strategy and control mode have taken place in this enterprise, thus new requirement of management has been proposed. In this article, effective way to raise control ability was presented in perspective of group enterprise informatization .First, the author introduces characteristics of management and control of group enterprises and then analyzes effect of information system on enhancing ability of management and control of group enterprises. Taking China Merchants Group Co.ltd as a case, the article analyses current situation of financial information system, and introduce it's development strategy and control mode. On this basis , the article then present target and requirement of China Merchants Group's informatization based on group management and control purposes. Finally, the plan of financial information system based on EAS is presented which including target、 implementation steps、 technical structure and risk control of implementation, then deficiencies and improvement directions of this paper are pointed out.

Key words: China Merchants Group Co.ltd; Group Management and Control; Financial Information System

厦门大学博硕士论文摘要库

目 录

第一章 绪论	1
第一节 研究背景和研究目的	1
第二节 研究思路与主要内容	3
第二章 集团管控与财务信息化理论基础	4
第一节 集团管控概述	4
第二节 财务信息化对加强集团管控的作用分析	8
第三章 新发展战略下招商局财务信息化需求分析	12
第一节 发展战略和管控模式分析	12
第二节 加强集团管控对财务信息化的新要求	18
第三节 财务信息化现状分析	23
第四节 财务信息系统与集团管控之间的差距	26
第五节 财务信息化建设目标	29
第五章 基于金蝶 EAS 集团财务信息管控平台实施方案	36
第一节 EAS 财务信息系统建设实施计划	36
第二节 EAS 财务信息系统平台建设目标与效益分析	39
第三节 EAS 财务信息系统的技术架构	43
第四节 EAS 财务信息系统实施风险与控制	46
第六章 总结	49
第一节 总结	49
第二节 展 望	51
参考文献	53
致 谢	55

厦门大学博硕士论文摘要库

Contents

Chapter 1 Introduction	1
Section 1 Subject Background and Research Singificance	1
Section 2 Research Thinking and Main contents	3
Chapter 2 Group Control and Financial Information	4
Section 1 Summary of Group Control	4
Section 2 Effect of Financial Information on Strengthening Group Control.8	
chapter 3 Analysis on the demand of financial information of China Merchants Bureau under the new development strategy	12
Section 1 Analysis of New Development Strategy and Control pattern	12
Section 2 Demand of Financial Information for Strengthening Group Control	18
Section 3 Analysis of the status of financial information	23
Section 4 The gap between financial information and group control	26
Section 5 The financial information construction target	29
Chapter5 Implementation Plan of Financial Information platform Based Kingdee EAS.....	36
Section 1 Plan of Financial Information System based on EAS	36
Section 2 Objectives and Benefit of Financial Information Platform based on EAS.....	39
Section 3 Technical Structure of Financial Information System.....	43
Section 4 Risk and Control in the Process of Implementation of Information System.....	46
Chapter 6 Summary	49
Section 1 Summary.....	49
Section 2 Prospect.....	51
Reference	53
Acknowledgements.....	55

厦门大学博硕士论文摘要库

第一章 绪论

第一节 研究背景和研究目的

一、 研究背景

在现代激烈的市场经济中，集团企业要在当代复杂多变的国内外市场竞争中立于不败之地，必须加快推进战略转型，深化管控体系改革，提高集团整体管控能力，提升集团整体经营效率。如何既强化集团总部的管控又充分调动下属企业的主动性成为我国集团企业加强管控能力面临的迫切问题。集团公司财务管控是集团管控的重要内容，已经成为集团公司最为关注的管控问题之一，它是集团管控的基础和中心环节。目前，许多集团对子公司财务控制手段缺乏，管理力度不够，子公司未及时准确地向集团提供财务信息，导致集团企业总部财务信息失真滞后、管理成本高，决策依据不适时，如何对子公司加强财务控制，避免资产流失成为集团财务管控的难点。

而近年来随着信息技术飞速发展，信息技术为高效率低成本实现集团的管控提供了可靠的保障。运用信息化技术建设财务信息系统，可以实现预算、结算、决策的集中协同；通过数据及时汇总收集，能够提供准确有效的财务信息，为管理决策提供数据支撑；流程全程跟踪，权限设计严谨科学，管理透明公开，大大降低了集中管控的成本，有效提高集团管控的效果。在我国，越来越多的大型集团企业开始重视企业的信息系统建设，把信息系统建设作为有效提高集团管控的重要手段。从目前大型企业实施信息化情况来看，信息化设施基本完善，都开发运用了专业化的信息系统软件，并建立了专业的数据库，对管理的提升起到了一定的作用。但整体来看与发达国家比还是有一定的差距，集团企业在财务信息系统建设方面应用程度有待进一步加深。

“十二五”开局之年，国资委提出“做强做优中央企业、培育具有国际竞争力的世界一流企业”的战略目标，强调国有企业财务管理工具体目标是“创造世界一流的财务绩效成果、达到世界一流的财务管理水平、建成世界一流的

财务管控体系”，并进一步印发了《关于加强中央企业财务信息化工作的通知》，要求中央企业将会计信息化，作为企业信息化的先导和突破口，充分利用现代信息技术加强企业财务信息化工作并提出了具体实施要求。在这一背景下，作为中央属国有重要骨干企业以及我国国有企业改革创新发展的代表的招商局集团（简称“招商局”），为适应集团总体战略变化和集团管控模式变化的要求，强化财务内控和信息化建设，并于 2012 年开始启动集团会计信息化建设项目，打造覆盖招商局集团一千多家公司的集团财务信息管控平台。

二、 研究目的

招商局集团为跨地域、多元化、管理架构复杂的大型集团企业，一直以来缺少对集团信息化建设的统一规划和部署，也未建立相对完善的信息系统管控体系，造成集团、一级公司、成员企业的建设与应用边界模糊，相互间的逻辑关系不明、垂直管控信息体系不健全、信息离散、缺乏系统性规范、统一度不高，财务系统的集成化、一体化应用限于瓶颈，没有可持续发展的应用软件基础架构。近年来招商局集团管控战略开始清晰凸显，集团总部总部的战略管控能力逐步加强，对集团信息化有了更进一步的需求，现有财务信息系统已经无法满足招商局大型企业集团多组织架构的统一应用，无法满足集团进一步加强集团管控的要求。

本文在论证了信息系统对提升集团管控能力的的作用的基础上，旨在探讨如何搭建集团整体的财务管理信息系统和集中应用的财务管理信息平台来提升招商局集团整体管控能力。通过梳理招商局财务信息化的现状及问题、深入分析招商局在强化总部的战略管控背景下管控体系的变化和新特点以及这种变革对财务信息建设的新需求，针对性的提出招商集团财务信息系统建设的设计思路和组织实施方案，希望通过财务信息系统的优化设计实现集团进一步加强总部管控的目的。本文希望借助招商局财务信息化建设这个案例，结合自身在招商局财务信息化建设过程中的工作实践和积累的一些项目经验，来探讨构建财务信息系统提升集团战略管控能力的有效路径，为更多的集团企业基于战略管控的财务信息化建设提供一些借鉴。因为当前如何运用财务信息系统这个平台加强对分公司的管理，提高集团总部管控能力已成为招商集团为代表的许多大型

Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.